



# Comment se développe les nouveaux médias de l'Internet. Une étude de cas : Cityvox.

Félix Weygand

## ► To cite this version:

Félix Weygand. Comment se développe les nouveaux médias de l'Internet. Une étude de cas : Cityvox.. 2008. sic\_00324381

**HAL Id: sic\_00324381**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00324381](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00324381)**

Preprint submitted on 24 Sep 2008

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Comment se développent les nouveaux médias de l'Internet**

### **Une étude de cas : Cityvox**

*(Version provisoire en cours d'évaluation*

*Terrains & Travaux n°15*

*« Les nouveaux médias »)*

*Félix WEYGAND*

*Maître de conférences Université de la Méditerranée*

*Institut de recherche en sciences de l'information et de la*

*communication d'Aix Marseille (Mediasic EA 4262)*

*Professeur affilié Euromed Marseille Ecole de Management*

Cityvox<sup>1</sup>, société éditrice de sites Internet pour le grand-public, de services et de contenus en ligne, résume le phénomène d'apparition des nouveaux médias de l'Internet en France : start-up créée dans l'effervescence du gonflement de la bulle en 1999, elle survit à la crise du secteur, réussit à adapter son modèle d'affaires au nouveau contexte et est reprise en 2008 par Orange, principal acteur national du secteur des technologies de l'information et de la communication.

Décrire l'histoire de cette entreprise permet de comprendre comment et pourquoi des modèles d'affaires robustes, rentables et pérennes s'inventent depuis quelques années dans ce secteur, marqué par l'explosion des usages et l'effervescence technologique.

Cela permet ensuite d'analyser, sur un exemple de taille modeste mais significatif économiquement, les processus qui *attaquent* et déséquilibrent le secteur traditionnel des médias, le poussant à une mutation souvent vécue comme une crise.

### **Cityvox, le concept de magazine local sur l'Internet**

*1999 - 2001. Le lancement : un archétype de start-up*

Cityvox est créée en novembre 1999 à Paris par quatre associés fondateurs. A peine trentenaires, brillamment diplômés de

---

<sup>1</sup> Cet article s'inscrit dans le contexte plus large d'un programme de recherche pluriannuel sur les modèles d'affaires des nouvelles start-up de l'Internet. Ce programme commencé en 2007 est décrit dans les articles (Weygand.F et Garonne.C, 2007) en référence. Cityvox a été étudiée au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2008 ; les données ont été recueillies à partir d'un accès exhaustif aux présentations annuelles des résultats de l'entreprise et de la consultation d'une revue de presse depuis sa création, de plusieurs entretiens avec son fondateur et principal dirigeant jusqu'aujourd'hui, enfin d'un entretien avec un groupe de salariées : quatre rédactrices de l'équipe de mise en ligne des contenus, une ingénieur et une marqueteuse issues de l'équipe de développement des nouveaux produits. Notre connaissance de Cityvox a aussi bénéficié du mémoire professionnel de Master soutenu en juin 2007 et réalisé sous la direction de l'auteur par Agathe Pavia, étudiante à Euromed Marseille Ecole de Management, en alternance chez Citvox de septembre 2005 à septembre 2007.

grandes écoles de commerce et ayant débuté leurs carrières dans de grandes entreprises, ils font partie des jeunes cadres à haut potentiel qui dans cette période répondent à l'appel de la Nouvelle Economie. Conformément au modèle de la start-up de l'époque, la levée de fond initiale de 1,5 M€ se fait auprès de *business angels*, et le lancement du site Web [www.cityvox.com](http://www.cityvox.com) a lieu lors d'un *First Tuesday*, le 4 avril 2000.

Le projet, tel qu'énoncé dans le communiqué de presse du lancement, est ambitieux : « devenir le premier cityguide européen en cinq langues ». Le projet initial, décliné ville par ville, repose sur des moteurs de recherche permettant de trouver une sortie dans la base de 15 000 références constituée au démarrage, agrémentés d'un contenu d'actualités locales liées à ces références et surtout des remarques et critiques des utilisateurs du site sur leurs sorties dans les lieux référencés. Il est important pour la suite de l'analyse de noter que Cityvox comprend de manière précoce l'intérêt qu'il y a à alimenter le contenu du site par les contributions gratuites de ses utilisateurs, ainsi que de proposer à ceux-ci le sentiment de constituer ce que l'on appellera plus tard des communautés virtuelles (Proulx, 2008) puis des réseaux sociaux, les déclinaisons du site en français porteront d'ailleurs longtemps le slogan « Mon guide, by nous ».

Le modèle d'affaires initial, repose lui sur trois sources de revenu. La plus importante est la réalisation de mini-sites Web pour des commerçants ou des lieux de loisir, de trop petite taille pour accéder aux services des agences de Web marketing mais qui peuvent être intéressés par l'acquisition peu onéreuse d'une visibilité sur l'Internet dans un contexte de proximité géographique. Cette activité d'agence Web doit représenter 70% du CA de la start-up, la publicité en ligne et l'encaissement de commissions sur des sites de commerce électronique affiliés devant apporter les 30% restants.

Le chiffre d'affaires prévisionnel est de 2 M€ en 2000 et de 13 M€ en 2001, année où le point mort doit être atteint. Un appel au capital risque est lancé pour un second tour de table de 10 M€ dans le courant 2000, qui devra être suivi d'une introduction en bourse au cours du premier semestre 2001.

Dès juin 2000 Cityvox a recruté 75 collaborateurs qui alimentent les sites de Paris, Londres, Berlin, Barcelone, Madrid, Rome, Lille et Marseille ; elle réalise par échange d'actions le rachat de [www.lerapporteur.fr](http://www.lerapporteur.fr) qui lui apporte l'implantation dans 26 villes moyennes en France et un portefeuille clients de 400 commerçants. Le même mois Cityvox commence à vendre du contenu éditorial pour le portail WAP d'un opérateur de téléphonie mobile et signe ses premiers contrats d'affiliation avec des services de billetterie de spectacles.

En septembre, Cityvox est présente dans 18 villes d'Europe hors de France et 26 villes de l'hexagone, ses implantations d'Allemagne, d'Espagne, de Grande-Bretagne et d'Italie ont été, ou vont être, filialisées. Mais pour autant 80% des 70 000 de ses visiteurs uniques mensuels et l'essentiel des commerçants lui ayant commandé des mini-sites sont à Paris. La levée de capital se fait auprès d'investisseurs étrangers et des business angels initiaux mais ne réussit pas à atteindre son objectif de 10 M€ ; c'est environ 6 M€ qui seront échangés contre 32% des actions, valorisant ainsi la société autour de 20 M€.

L'année se termine avec un effectif de 120 personnes, une présence dans une soixantaine de villes en France et dans le reste de l'Europe, une nouvelle filiale, « Cityvox Mobile Services » qui tire ses revenus de services reposant sur des numéros surtaxés. Malgré ce déploiement le développement économique est très loin d'être au rendez-vous et l'hypothèse d'atteinte d'un équilibre d'exploitation en 2001 est devenue irréaliste : l'exercice clos mi-2001 fait apparaître un chiffre d'affaires inférieur à 1M€, pour un résultat négatif de près de 6 M€.

La situation est d'ailleurs la même pour la petite dizaine de concurrents de Cityvox, la plupart d'entre eux ayant toutefois l'avantage d'être adossés à des réseaux de PQR ou à des médias nationaux.

### Les réseaux de « CityGuides » déployés en France

Sources : Stratégie Internet n°56, juillet 2001 et Stratégie Online n° 1200 du 13 juin 2001

Réseau	Date de lancement	Implantation	Commentaires
BestOf City.fr	1996	20 villes	Audience 223 000 VU/mois. Adossement réseau NRJ
Cityvox	2000	37 villes en France, 16 en Europe	Audience 200 000 VU/mois
e-local.net	1999	110 microportails	Audience 50 000 VU/mois Adossement à La Poste et à Suez
Maville.com	1999	33 villes	Audience 360 000 VU/mois. Adossement Ouest France, Spir Communication
M6 Villes	2000	12 villes	Audience inconnue. Adossement M6
Viapolis	2000	20 villes	Audience inconnue. Adossement 30 journaux locaux, Libération, Le Figaro
Vivalaville	2000	14 villes	Audience 330 000 VU/mois. Adossement Télégramme, Alsace, Républicain Lorrain
WebCity	1998	37 villes	Audience 99 000 VU/mois (février 2001). Adossement Carrefour
			VU/mois = Visiteurs uniques par mois

En février 2001, dans la réduction générale des activités liées à l'Internet qui s'accélère en Europe, les actionnaires de Cityvox remettent 220 000 € sur la base d'un plan de transformation

radicale du projet passant par son recentrage sur les sites français les plus rentables.

Dans les mois qui suivent les bureaux régionaux et les implantations à l'étranger seront fermés. Le modèle d'affaires de Cityvox repose alors sur quatre sources principales de revenu. Les mini-sites avec 800 clients assurent 55% du CA, la publicité et les revenus issus de l'affiliation 15%, la vente de contenu 15% et les services mobiles 15%. Dans ce modèle, on le voit, les sites Web pour le grand-public ne sont en fait que des vitrines, l'essentiel du revenu provenant d'activités BtoB.

C'est cette configuration qui va permettre à un Cityvox considérablement réduit et économe d'attendre que « l'Internet devienne utilisable »<sup>2</sup> grâce à l'ADSL à partir de 2004.

### 2002-2003. Pendant « l'hiver nucléaire des télécoms »<sup>3</sup>

A l'été 2002 Cityvox transfère son activité et son siège de Paris à Marseille. L'entreprise ne compte plus qu'une quinzaine de collaborateurs qui se concentrent essentiellement sur l'enrichissement de la base de données. Celle-ci sert à alimenter les guides Web de Cityvox qui lui servent toujours de vitrine, mais surtout elle permet le développement de ce qui se constitue progressivement comme l'activité la plus rentable : la création de contenus revendus à des portails Web, des opérateurs de télécommunications mobiles et quelques journaux imprimés. L'exercice 2001-2002 est clos avec un CA de 2,4 M€ et un résultat négatif de 2,5 M€.

Pendant ce temps, tous les concurrents sur le marché des city guides disparaissent : Vivalaville dès l'été 2001, Viapolis, BestOfCity et Maville entre le printemps et l'été 2002, enfin en octobre 2002 les actifs de Webcity sont repris provisoirement par un ami du fondateur.

Pour écarter ce risque, Cityvox dont les coûts ont été drastiquement réduits, reconfigure son modèle d'affaires. L'activité de réalisation de mini-sites qui a longtemps fourni

<sup>2</sup> Formule employée par Bertrand Bigay, fondateur et principal dirigeant de Cityvox lors d'un entretien avec l'auteur.

<sup>3</sup> La formule « telecom nuclear winter » souvent reprise, a été lancée par les consultants du Yankee Group pour décrire cette période.

l'essentiel du revenu est abandonnée car insuffisamment rentable ; à la fin de l'exercice 2002-2003 la répartition des revenus se présente ainsi : vente de contenu 80%, publicité et services depuis les sites Cityvox 8%, le solde étant apporté par des activités conjoncturelles, notamment la réalisation d'événements marketing pour des tiers. Le CA qui s'est contracté à 1,55 M€ n'est plus associé qu'à un résultat négatif de 170 000€.

Si ce déficit apparaît encore c'est qu'en avril 2003, Cityvox a consacré 200 000€ à reprendre Webcity, son dernier concurrent. Le métier d'édition de magazines locaux pour le grand-public sur l'Internet n'est toujours pas rémunérateur, mais Cityvox, petite entreprise dont les finances ont été assainies, est désormais la seule sur ce marché, s'il se développe et devient rentable, l'entreprise décollera avec lui, et même dans le cas contraire sa pérennité n'est plus menacée.

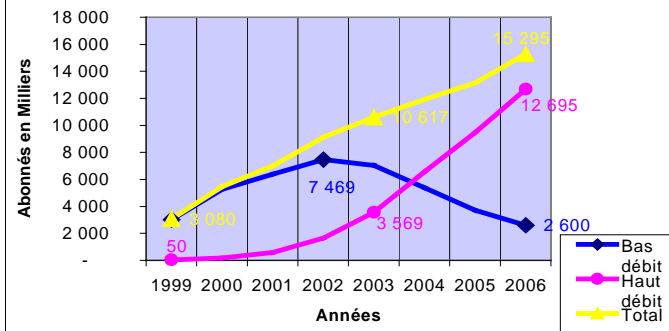
Au cours du second semestre 2003, les conditions d'un décollage de ce marché semblent effectivement commencer à se réunir, d'avril à octobre Cityvox passe de 350 000 visiteurs uniques par mois à 560 000 auxquels il convient d'ajouter les 460 000 visiteurs uniques apportés par Webcity.

#### *Démocratisation du haut débit : rupture et opportunité*

En France c'est en 2004 que la courbe du nombre d'abonnés résidentiels à l'Internet par le RTC, qui décroît depuis 2002, croise celle du nombre d'abonnés au haut-débit (ADSL et câble confondus). Plus de 11 millions de ménages accèdent alors à l'Internet, pour la majorité ils y accèdent désormais grâce à un accès permanent facturé forfaitairement, cette majorité va rapidement devenir écrasante.

#### **Diffusion de l'Internet en France**

(source ART/ARCEP)



Cet accès permanent favorise les usages qui exigent de longues sessions en ligne, tels la messagerie instantanée, les jeux multi-joueurs, le téléchargement en peer to peer ; l'amélioration du débit et les progrès du public dans l'appropriation des techniques poussent le développement, la manipulation et l'édition personnelle de contenus riches, copiés ou originaux, mêlant textes, images, sons et liens hypertextes.

Ces évolutions techniques rencontrent la tendance diagnostiquée précocement par Andrew Odlyzko dans son célèbre article de 2001 « Content is Not King » (Odlyzko, 2001) : le public désire massivement se servir de l'Internet pour communiquer et créer dit-il « des myriades d'interactions sociales » ; dès lors que cette communication peut-être continue, privée ou adressée à un public, enrichie dans son contenu comme dans le partage des informations et des découvertes glanées en ligne ou dans la « vie réelle ».

## 2004-2007. La réalisation du projet initial

C'est donc ce nouveau contexte de diffusion et d'usage qui va, cinq ans après sa création, permettre à Cityvox de se développer sur son projet initial : tirer progressivement l'essentiel de ses revenus et de sa rentabilité de l'exploitation de sites Web pour le grand-public, reposant sur de l'information de proximité enrichie directement par les utilisateurs.

Evolution des revenus 2004-2008						
		2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008 estimation
Chiffre d'Affaires en M€		1,76	1,85	2,04	3,4	4,8
Résultat d'exploitation en K€		108	106	21	-65 *	500
Publicité et services sites Web de Cityvox	Contribution au CA %	16%	37%	68%	76%	87%
	Croissance /année %	-	+148%	+98%	90%	61%
Vente de contenu Web à des tiers	Contribution au CA %	49%	27%	12%	8%	13%
	Croissance /année %	-	-39%	-41%	3%	129%
Réalisation d'événements marketing pour des tiers	Contribution au CA %	48%	36%	19%	16%	0%
	Croissance /année %	-	6%	-41%	35%	-100%

\* Cette baisse est un effet d'optique dû à un changement de règle d'amortissement comptable des développements informatiques, la rentabilité de Cityvox s'était déjà considérablement améliorée cette année là.

En 2007-2008, toutes les autres activités ayant été progressivement abandonnées, Cityvox a totalement un modèle d'affaires construit sur un marché à double versant caractéristique des entreprises du secteur des médias : sur un versant elles vendent des contenus, sur l'autre elles monétisent l'audience attirée par ces contenus. Mais la manière dont elle réalise les activités générant ces deux sources de revenu est profondément différente de celle des médias traditionnels, ceci

va faire l'objet du chapitre analytique suivant. Avant d'y arriver il faut brièvement conclure la description historique.

## 2008. Le rachat par Orange

La description de l'histoire de Cityvox pour le présent article peut s'arrêter le 5 mars 2008, lorsqu'est rendu public l'achat par Orange de la totalité de son capital pour environ 30 M€.

Pour les acteurs (investisseurs, dirigeants et salariés) de Cityvox c'est la fin, espérée et heureuse, d'une période *start-up* qui aura duré près de dix ans ; la sortie vers le marché financier ou, dans la cas présent, la reprise par un grand groupe, sont classiquement le but visé par ce type de projet. Dès qu'il a été clair que la rentabilité était durablement acquise, la direction de l'entreprise a fait savoir qu'elle cherchait un repreneur, et Orange a fait la meilleure offre parmi plusieurs candidats à l'achat.

L'étude des motivations d'un grand groupe de télécommunications, héritier de l'opérateur historique français, pour la reprise d'une entreprise très petite à son échelle est un sujet en soi que nous ne développerons pas ici. Notons simplement que s'il achète une rentabilité, réelle mais anecdotique par rapport au poids financier du groupe, c'est que comme l'explique Paul Champsaur : « on ne peut pas imaginer qu'on pourra financer les réseaux sans que les gestionnaires ne tirent plus de revenus des contenus qui vont y être véhiculés »<sup>4</sup>. Or il n'y a pas de lien industriel direct entre les infrastructures techniques de l'Internet établies et exploitées par des opérateurs comme Orange et les entreprises qui gagnent de l'argent en utilisant ces infrastructures. Aujourd'hui, dans l'économie de l'Internet les opérateurs de réseaux doivent donc accéder

<sup>4</sup> Extrait du discours prononcé par Paul Champsaur, président de l'ARCEP (l'autorité française de régulation des télécommunications) le 15 novembre 2007 lors du Digiworld Summit organisé par l'Idate à Montpellier ; il répondait au discours précédent prononcé par Didier Lombard, le PDG d'Orange, qui déplorait que « quasiment tous les revenus [publicitaires sur Internet] partent outre-Atlantique[...] c'est un peu comme si on allait construire des autoroutes et que seules des voitures californiennes devaient rouler dessus ».

directement à ces sources<sup>5</sup> de revenu et parmi celles-ci aux dispositifs qui transforment l'audience en revenu : les médias.

### **Analyse : un média du Web rentable**

L'analyse que nous présentons va s'articuler en deux temps. Nous allons d'abord insister sur les spécificités de Cityvox en tant que média du Web par rapport aux médias traditionnels, mais aussi par rapport à d'autres sites de contenu qui ne sont pas des médias.

Ces distinctions seront ensuite précieuses pour comprendre la *supériorité* en terme d'efficience économique de ces nouveaux médias de l'Internet par rapport aux médias classiques. C'est sur ces éléments de généralisation que nous concluons.

#### *Quelques spécificités des médias sur le Web repérées chez Cityvox*

Nous avons remarqué que les modèles d'affaires des entreprises de l'Internet étaient généralement « hybrides » dans la mesure où la gratuité (totale chez Cityvox, partielle chez d'autres) de la mise à disposition du service (du contenu le cas présent, d'autres services ailleurs) pour le public final exige de mixer différentes sources de revenu, acquis sur des marchés différents, selon des modalités commerciales et économiques différentes<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Pour être complet tout en restant bref : la stratégie d'acquisition des sources de revenu vise aussi les services domestiques de type domotique, les services professionnels de type bureau mobile, les services collectifs du type télémedecine ou téléenseignement ; la mobilité (avec ses dispositifs de géo et de co-localisation) étant l'élément déterminant pour l'assujettissement de ces sources aux dispositifs techniques relevant des infrastructures

<sup>6</sup> Dans les marchés à double versant caractéristiques des modèles d'affaires des médias, le premier versant est constitué par la vente du contenu (journal, programme de TV, film...) au public, le second par la vente de l'espace publicitaire (et donc de l'audience) aux annonceurs. Notre recherche générale sur les modèles d'affaires des start-up nous a montré que celles-ci construisaient par tâtonnement des modèles « multiversants », que nous avons décidé de baptiser « modèles

Ainsi chez Cityvox en 2008 on crée du contenu, puis on le commercialise de deux manières, l'une gratuite et l'autre payante.

Le contenu prend la forme d'une base de données enrichie chaque mois par environ quinze mille internautes qui envoient gratuitement des billets, commentaires, critiques, avis, etc. ; ces apports sont repris, vérifiés, éventuellement corrigés, puis mis en ligne par une équipe d'une vingtaine de rédacteurs professionnels qui sont des salariés permanents de l'entreprise. Ce contenu est édité gratuitement sur les sites Web de Cityvox.

Notons que la mise à disposition gratuite du contenu pour le public ne signifie pas qu'il n'y a pas de création de valeur économique (Bomsel, 2007). C'est même le coeur du modèle d'affaires hybride de Cityvox, car c'est parce que ce contenu est diffusé gratuitement qu'il est en retour enrichi gratuitement par des milliers de contributeurs. Or ces apports bénévoles ont une valeur économique très importante, si on les évalue par les coûts de production en les valorisant comme des piges de journalistes, ils représentent au bas mot 500 000 € par mois.

Ce contenu, constitué en bonne partie par une ressource gratuite, qu'une rédaction professionnelle va qualifier, et améliorer par son travail éditorial, va également être vendu à d'autres éditeurs pour alimenter leurs propres supports, il constitue donc déjà ainsi une source de revenu direct. Ces clients sont attirés par cette double qualité du contenu : d'une part son abondance, sa variété, son originalité, la rapidité de sa mise à jour qui ne sont rendus possibles que par le travail gratuit de « la communauté virtuelle » et, d'autre part, la qualité professionnelle de vérification, de rédaction et de présentation des informations.

Sur "l'autre versant" constitué par la monétisation de l'attention du public, cette double qualité du contenu édité gratuitement sur les sites de Cityvox est également ce qui va générer une

---

d'affaires hybrides » (Weygand.f et Garonne.C, 2007) non seulement en raison de la variété de leurs sources de revenu, mais aussi parce que cette variété construit l'enchevêtrement durable de cycles d'exploitation et de cycles de financement qui ne se retrouvent pas habituellement dans l'économie d'une PME et qui sont difficilement reproductibles.

audience récurrente, très finement qualifiable car elle donne spontanément beaucoup d'informations sur elle-même et suffisamment nombreuse pour rentabiliser l'espace publicitaire.

Notons ici, même si ce n'est pas au centre de notre propos, que cette valeur du contenu et de l'audience, est spécifique d'un média et ne se retrouvent pas sur les sites de contenu Web 2.0 qui n'ont pas ce caractère. Par exemple les sites de réseaux sociaux du type Skyblog, Facebook, etc. ont un nombre de pages de contenu et une audience beaucoup plus importants<sup>7</sup> ; mais leur contenu n'a que peu de valeur économique parce qu'il ne fait pas l'objet d'un travail éditorial professionnel. Pour la même raison, leur espace publicitaire est beaucoup plus faiblement exploitable<sup>8</sup>, car de nombreux annonceurs, qui ont le souci de protéger la crédibilité de leur marque et leur image, sont réticents à associer leur communication commerciale à des contenus qui ne sont pas maîtrisés sur le plan rédactionnel et de la responsabilité éditoriale.

A contrario le revenu publicitaire propre aux médias du Web se décompose lui même en fonction de spécificités qui n'existent pas (ou de manière extrêmement rudimentaire : vente par coupon, téléachat, etc.) pour les médias écrits ou audiovisuels traditionnels. En effet, comme pour les autres médias, la publicité en ligne peut voir son efficacité mesurée par la simple audience : les visiteurs voient les bannières affichées sur les pages visitées, le média est rémunéré en fonction du nombre d'affichages ; mais

---

<sup>7</sup> Par exemple la mesure d'audience par Nielsen pour juin 2008 classait Cityvox à la 85<sup>e</sup> place française avec 2,4 millions de visiteurs uniques et un impact sur 8,33% des internautes actifs ce mois là (le taux de « reach »), Skyrock (grâce aux Skyblog qui en font le premier réseau social français) doublait ces deux chiffres et s'arrogeait ainsi la 18<sup>e</sup> place.

<sup>8</sup> Ainsi Facebook avec plus de 130 millions de visiteurs uniques par mois (mi 2008) et une progression d'audience de +150% en un an, n'aurait qu'une prévision d'excédent brut d'exploitation de 50 millions de US\$ (et donc sans doute un fort résultat négatif). Quand à YouTube que Google a payé 1,65 milliard de US\$ en 2006, pour y investir encore près 500 millions en 2007, son chiffre d'affaires serait de 200 millions. « YouTube et Facebook font des bénéfices anémiques » article mis en ligne sur Le Monde.fr le 25 août 2008

elle peut aussi générer une rémunération plus importante lorsque le visiteur clique le *lien sponsorisé* qui va le conduire sur le site de l'annonceur ; enfin elle peut permettre un achat direct ou une réservation électronique des produits faisant l'objet de l'annonce, le média est alors rémunéré par une commission sur la vente électronique effectuée.

Le revenu publicitaire d'un média du Web est donc lui même un hybride entre vente classique d'espace publicitaire, rémunération au clic et commission de commerce électronique. La pondération entre ces trois sources est un travail d'ajustement qui dépend de la nature du média, de son contenu et de son ergonomie de navigation, ainsi que de son public et des modalités par lesquelles ce public vient sur ce média. Cet ajustement peut être réalisé en interne, mais son optimisation conduit généralement à le confier en tout ou partie à une régie publicitaire spécialisée. D'autres revenus peuvent également être acquis, qui ne sont pas proprement publicitaires mais sont néanmoins liés à l'audience qualifiée et à l'attention du public.

Ainsi Cityvox a confié à une régie la commercialisation des différents aspects publicitaires, mais exploite en direct la vente de fichiers qualifiés d'adresses électroniques à des commerçants, la billetterie en ligne de places de spectacles, un service de petites annonces payantes, etc.

Les médias de ce type ont une autre caractéristique qui les distingue des médias traditionnels : l'essentiel de leur public vient les consulter en passant par des moteurs de recherche ou des portails, il ne cherche pas à accéder au média lui même, en passant par sa page d'accueil, mais à une information contenue dans l'une quelconque de ses pages et *bien référencée* dans un moteur ou un portail. Or le nombre de ces pages est potentiellement infini. Chez Cityvox, les pages d'accueil représentent moins de 3% de l'audience des sites alors que 80% des visiteurs arrivent directement via un moteur de recherche sur une *page profonde* : fiches de lieux de sorties, d'horaires de film, d'événements culturels, de services liés à la vie urbaine, etc. Il y a plusieurs centaines de milliers de pages profondes dont certaines peuvent n'avoir qu'une audience infime, mais cette audience est parfaitement qualifiée ce qui lui donne une valeur pour un



annonceur et c'est la somme de ces valeurs qui permet d'acquiescer un revenu publicitaire cumulatif, important et en croissance. On reconnaît là l'effet de «longue traîne», décrit initialement par Chris Anderson pour le modèle d'affaires d'Amazon et qui est une quasi constante pour les entreprises de l'Internet (Anderson, C. 2006).

Cette longue traîne est elle-même sans cesse allongée par le phénomène plus général que les économistes décrivent comme *effet de réseau*<sup>9</sup>. Plus les sites de Cityvox ont de visiteurs, plus ils ont de contributeurs, ce qui fait croître la quantité et, avec l'apport professionnel de la rédaction, la qualité de ce contenu. Plus abondant et plus attractif, ce contenu va générer directement et indirectement plus de revenu, mais il va aussi attirer plus de visiteurs canalisés vers les pages profondes de Cityvox par des moteurs de recherche qui vont référencer ces pages de mieux en mieux. Parmi ces visiteurs additionnels vont se trouver de nouveaux contributeurs...bouclant ainsi un cercle vertueux.

En conclusion, nous allons résumer les éléments repérés par notre étude qui nous paraissent généralisables et les confronter à leurs pendants dans les médias classiques.

#### *Éléments sur l'efficience économique des médias sur le Web comparés aux médias classiques*

La réussite économique de certaines des entreprises de l'Internet participe fortement à la restructuration du secteur des médias. Cette restructuration n'est pas forcément synonyme de crise (avec la charge négative de ce mot), mais est plutôt la marque d'un processus Schumpeterien de destruction créative<sup>10</sup> (Bomsel, O. 2007 ; Badillo, P-Y. 2008).

<sup>9</sup> On en trouvera une présentation très pédagogique au chapitre 3 de l'ouvrage d'Olivier Bomsel cité en référence (Bomsel, O. 2007).

<sup>10</sup> Bien entendu ceci regardé d'un point de vue économique ; si l'on intègre une dimension politique à la réflexion, le changement de statut de l'information et du rôle du journaliste professionnel dans la société et

Le principal ressort de ce processus est le transfert et le changement de l'audience : le temps passé en ligne est, au moins en partie, pris aux autres médias<sup>11</sup>, mais plus encore il détermine une «économie de l'attention» (Iskold, A. 2007) beaucoup plus attractive pour les annonceurs que les insertions publicitaires traditionnelles. Dans un contexte d'information abondante, les déterminants de l'attention du visiteur sur le Web sont infiniment mieux connus que le comportement et les caractéristiques du lecteur ou du téléspectateur. Généralement involontairement (ou du moins inconsciemment) l'internaute est géolocalisé, repéré par l'adresse IP de son terminal et les cookies qui y sont enregistrés, suivi à la seconde par le moteur de recherche qu'il utilise comme principal instrument de navigation. De plus, il sera incité à donner volontairement des informations complémentaires et cette incitation sera d'autant plus efficace qu'il est bien traité par un service marchand qui soit (au sens propre) aller au devant de ses besoins, ou qu'il est gratifié par le sentiment d'appartenance à un réseau social ou une communauté virtuelle.

Ainsi, et c'est largement mais non exclusivement une conséquence du point précédent, peuvent se développer les modèles d'affaires hybrides des nouvelles entreprises de l'Internet fondés en tout ou partie sur la gratuité pour le public en contrepartie d'une large gamme de dispositifs de monétisation directe de son attention, mais aussi de revenus annexes issus de celle-ci, tels la revente à d'autres éditeurs des contenus ou la vente de fichiers qualifiés d'adresses électroniques.

A l'appui de ces affirmations générales sur le rôle des nouveaux médias de l'Internet dans la transformation générale du secteur

---

dans la démocratie implique que notre propos soit revisité avec d'autres critères.

<sup>11</sup> "L'Européen préfère surfer sur Internet que lire la presse" cet article mis en ligne sur Le Monde.fr le 10 octobre 2006, relate une étude européenne du cabinet britannique Jupiter Research ; elle est convergente avec une autre étude européenne réalisée en septembre 2007 pour l'European Interactive Advertising Association (<http://www.eiaa.net/> le syndicat professionnel des agences de Web marketing en Europe) et avec les données collectées outre atlantique par le Pew Internet & American Life Project (<http://www.pewinternet.org/>).

nous voyons donc se développer chez Cityvox des processus qui se retrouvent également dans d'autres entreprises du Web mais pas sur les médias classiques, ou alors à l'état d'ébauche, au sens où même si l'origine de ces processus s'y repère, c'est le passage des technologies de la presse écrite ou de l'audiovisuel aux technologies de l'Internet qui permet ce développement.

## RÉFÉRENCES

Anderson, C., The Long Tail: Why The Future of Business is Selling Less of More. Hyperion Books. 2006

Badillo, P-Y., La concentration des médias, le médias en résilience, p.115-157. in Ecologie des médias, Badillo P-Y ed. Bruylant. 2008

Bomse, O., Gratuit ! Du déploiement de l'économie numérique. Gallimard. 2007

Iskold, A., The Attention Economy : An Overview. The Alex Iskol Technology Blog - March 2<sup>nd</sup> 2007  
<http://alexiskold.wordpress.com/2007/03/02/the-attention-economy-an-overview/>

Odlyzko, A., Content is Not King. First Monday, Volume 6, Number 2 — February 5<sup>th</sup> 2001  
[http://www.firstmonday.org/issues/issue6\\_2/odlyzko/](http://www.firstmonday.org/issues/issue6_2/odlyzko/)

O'Reilly, T., What Is Web 2.0 Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. O'Reillynet.com –September 30<sup>th</sup> 2005  
<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/wh-at-is-web-20.html>

Proulx, S., Communautés virtuelles : ce qui fait lien, p.379-391. in Ecologie des médias, Badillo P-Y ed. Bruylant. 2008

Weygand, F. et Garonne, C., Hybrid Business Models in Web2.0 New Ventures. Contribution au colloque Media et communication. Analyses économétriques et quantitatives. Applied Econometrics Association, Paris. 22 et 23 novembre 2007  
[www.aea-eu.com/2007Paris/DOCUMENTS/Publication/Abstract/Weygand\\_Garonne.pdf](http://www.aea-eu.com/2007Paris/DOCUMENTS/Publication/Abstract/Weygand_Garonne.pdf)

Weygand, F. et Garonne, C., Modèles d'affaires hybrides, asymétrie de l'information et modalités d'accès au financement des start-ups TIC. Communication au 5<sup>ème</sup> Congrès international de l'Académie de l'Entrepreneuriat Innovation et évolution des pratiques entrepreneuriales. Sherbrooke Canada. 4 et 5 octobre 2007. [http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00184982/fr/](http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00184982/fr/)

Weygand, F. et Garonne, C., Modèles d'affaires composites des start-ups TIC. Problématique et typologie. Contribution au colloque Entrepreneuriat, nouveaux enjeux, nouveaux comportements. ISC Paris 11 juin 2007 [http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00156611/fr/](http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00156611/fr/)